

*Майкова П.Н., студент,
3 курс, Институт финансов, экономики и управления,
Тольяттинский государственный университет,
Тольятти (Россия)*

*Майкова Е.Н., студент магистратуры,
2 курс, Гуманитарно-педагогический институт,
Тольяттинский Государственный Университет,
Тольятти (Россия)*

*Захарова Ю.О., студент магистратуры,
2 курс, Гуманитарно-педагогический институт,
Тольяттинский Государственный Университет,
Тольятти (Россия)*

*Андреасян Г.М., студент магистратуры,
1 курс, Институт математики, физики и
информационных технологий,
Тольяттинский Государственный Университет,
Тольятти (Россия)*

*Maykova P.N., student,
3 year, Institute of Finance, Economics and Management,
Togliatti State University,
Tolyatti (Russia)*

*Maykova E.N., graduate student,
2 year, Humanitarian Pedagogical Institute,
Togliatti State University,
Tolyatti (Russia)*

*Zakharova Y.O., graduate student,
2 year, Humanitarian Pedagogical Institute,
Togliatti State University,*

Tolyatti (Russia)
Andreasyan G.M., graduate student,
1 course, Institute of Mathematics, Physics and
information technologies,
Togliatti State University,
Tolyatti (Russia)

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПОВ TQM – ПОДХОДА, КАК УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: *научно доказано, что вся система управления работает хорошо, когда организация рассматривается как одна система. По этой причине принципы подхода TQM должны соблюдаться для того, чтобы повысить эффективность деятельности и оптимизировать процессы. В данной статье мы и рассмотрим ключевые подходы TQM.*

Ключевые слова: *принципы TQM, стандарт ИСО, система менеджмента качества, процессный подход, конкурентоспособность организации, конкуренция.*

Implementation of the principles of TQM - approach as a condition for increasing the competitiveness of the organization

Abstract: *It is scientifically proven that the entire management system works well when the organization is viewed as one system. For this reason, the principles of the TQM approach must be followed in order to increase operational efficiency and optimize processes. In this article we will look at the key TQM approaches.*

Key words: *TQM principles, ISO standard, quality management system, process approach, organization's competitiveness, competition.*

Проблема повышения качества и конкурентоспособности предприятия на сегодняшний день актуальна. Основные принципы TQM были сформированы в СССР [1]. Научно доказано, что вся система управления

работает хорошо, когда организация рассматривается как одна система. По этой причине принципы подхода TQM должны соблюдаться для того, чтобы повысить эффективность деятельности и оптимизировать процессы [1]. Стандарт ИСО 9001:2015 иллюстрирует основные принципы TQM, а именно ориентацию на клиента; руководство; привлечение персонала; подход к процессу; постоянное улучшение; фактический подход к принятию решений; управление отношениями с поставщиками [1]. Рассмотрим подробнее:

1. Ориентация организации на потребителя.

Правильное понимание потребностей клиентов является основой организации. Она должна отвечать потребностям клиентов с высоким качеством и максимально превышать ожидания. Система менеджмента качества (СМК) должна быть сконцентрирована в основном на требования потребителей. Чтобы получить точные выводы относительно потребностей и желаний конкретного клиента, применяются принципы подхода TQM, которые помогают систематически получать информацию из различных источников и интегрировать ее в процесс. Организации, которые только сейчас начинают применять эти принципы, должны обеспечить распространение данных и информации по всей компании.

2. Лидерство.

Руководители устанавливают общие цели и основные направления деятельности организации. Сотрудники должны быть вовлечены в процесс, чтобы их цели были достигнуты как можно быстрее. Для достижения высокой производительности и удовлетворения потребностей клиентов руководство должно грамотно настроить все процессы. Цели должны быть установлены в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Анализ их реализации является постоянной частью управления.

3. Вовлечение персонала.

Персонал является отличным ресурсом для организации. Все сотрудники, от высшего руководства до сотрудников, должны участвовать в управлении СМК. Сотрудникам необходимо создавать все условия для

развития творчества. Руководство должно следить, чтобы люди, вовлеченные в процессе СМК, имели соответствующую квалификацию. Руководство организации должно обеспечить, чтобы цели рабочей силы соответствовали целям самой компании. Основным инструментом для этого является материальное и моральное поощрение работников. Сотрудники, которые проводят постоянные работы по улучшению, должны работать в команде. Результаты групповой работы значительно отличаются от результатов отдельных исполнителей.

4. Процессный подход.

Идея этого принципа заключается в том, что компания рассматривается как серия процессов. Процессный подход стал одним из основных элементов повышения качества. Ключевой концепцией в процессном подходе является концепция прогресса. Процесс – это системное взаимодействие входов и выходов.



Рисунок 1 – Принципы процессного подхода

Реализация этих принципов поможет повысить эффективность работы. «Эффективность» принципов в процессном подходе зависит от того, насколько хорошо организована работа сотрудников. Требование ISO 9001:2015 требует понимания и постоянного выполнения требований.

5. Постоянное улучшение.

Этот принцип говорит нам о том, что мониторинг проблем является важной частью тщательного анализа. По результатам анализа руководством должны быть приняты корректирующие меры. Цели основаны на оценке удовлетворенности клиентов. Постоянное улучшение должно идти рука об

руку с заинтересованностью руководства в этом процессе и всеми ресурсами, необходимыми для достижения целей. Требование ISO 9001:2015 «Организация должна определить и выбрать возможности улучшения и принять все необходимые меры для удовлетворения потребностей клиентов и повышения их удовлетворенности».

6. Подход к принятию решений, основанный на фактах.

Все решения должны основываться на фактах. Надежными источниками данных могут быть: результаты внутренних аудитов, корректирующие действия, жалобы и запросы клиентов.

В соответствии с требованиями ISO 9001:2015 этого принципа, организация должна: определить область применения СМК; сохранить документированную информацию о процессе; сформулировать руководящие принципы и цели в области качества в виде документированной информации; документировать информацию как свидетельство компетентности; документировать информацию как свидетельство соблюдения ресурсов мониторинга.

7. Управление отношениями с поставщиками.

Ключ к успеху – построение партнерских отношений между поставщиком и потребителем. Нужно строить долгосрочные отношения с поставщиками, на это уходит много времени и ресурсов. Качество продукции зависит от выбора надежных поставщиков. Поэтому необходимо применить метод «экспертной оценки поставщика» и определить квалификацию, чтобы выбрать наиболее надежного поставщика. Именно с ним существует необходимость выстраивать взаимовыгодные отношения для будущего расширения бизнеса.

Изучив все принципы СМК, мы переходим к методам их реализации [3]. Как известно, существует множество методов управления качеством. По этой причине В.В. Ефимов и В.М. Князев предлагает одну из интересных классификаций методов управления качеством, и на их основе мы составили нашу классификацию основных методов:

Таблица 1 – Классификация методов управления качеством

Классификация методов управления качеством	
Основные методы:	<ul style="list-style-type: none"> • методы организации творческого процесса (метод «мозгового штурма»; разрушение стереотипов; метод «мозговой атаки» и т.д.);
	<ul style="list-style-type: none"> • стратегические методы (бенч-маркинг; оценка диверсификационной способности компании; оптимизация ресурсов; SWOT- анализ и т.д.);
	<ul style="list-style-type: none"> • методы планирования (метод фокус-группы; опрос клиентов; структурирование функции качества (QFD) – анализ зависимости между характеристиками потребителя и техническими характеристиками, и т.д.);
	<ul style="list-style-type: none"> • семь новых и семь простых методов управления процессами;
	<ul style="list-style-type: none"> • инструменты бережливого производства (пять S; «рока-уока» и т.д.);
	<ul style="list-style-type: none"> • цикловые методы улучшения качества (метод PDCA (Plan- Do- Check-Act – планирование – выполнение – мониторинг – реакция);
	<ul style="list-style-type: none"> • методы повышения качества проектной документации (FMEA, анализ видов и последствий потенциальных дефектов; метод Функционально-стоимостной анализ);
	<ul style="list-style-type: none"> • система повышения эффективности работы персонала («Kaizen»); • методы сокращения логистических циклов и производственных процессов (на основе концепции «Точно в срок»).

Каждый метод реализует определенную функцию управления, без которой невозможно обеспечить требуемое качество продуктов или услуг. Мы коррелируем методы управления качеством (УК) с принципами подхода TQM.

Первый принцип подхода TQM – ориентация на клиента. Для его реализации можно использовать два метода «Модель Кано» [3] и QFD: «Разработка функций качества». «Модель Кано» является одним из качественных инструментов. Модель представляет собой график разделения потребностей клиентов, который позволяет нам определить нормальные потребности (мы говорим это вслух), то, что ожидается (мы не говорим, но что мы имеем в виду) и что интересно (а также привлечение клиентов). Этот метод позволяет выявить основные потребности заказчика, необходимые для реализации этого принципа компанией. Метод QFD является одним из методов планирования, который позволяет сосредоточить внимание производителя на основных характеристиках продукта при опросе клиента.

Результатом этого метода является представление о действиях в области качества, которые необходимы для производства продукции в соответствии с существующими требованиями потребителя.

Для реализации принципов лидерства и участия работников используются методы управления персоналом.



Рисунок 2 – Методы управления качеством

Процессный подход основан на методологии IDEF0. Методология представляет собой графическое изображение, описание взаимосвязи бизнес-процессов. Характерной чертой методологии является оценка логических связей между работами.

Другой принцип – постоянное совершенствование, осуществляемое с использованием системы Кайдзен. «Кайдзен» – это система постоянного совершенствования, ориентированная на качество работы персонала, ведь от этого зависит качество продукции. Этот метод основан на пяти ключевых элементах: личная дисциплина, моральный статус, командная работа, предложения по улучшению, круги нравственного качества.

Система Кайдзен основана на трех принципах. Первый принцип – организация рабочего места, которая выполняется на основе 5S. Методология 5S характеризуется пятью словами: организация, точность, чистота,

стандартизация, мониторинг. Второй принцип – устранение неоправданных потерь и семи muda, которые включают такие потери, как перемещение, ожидание, технологии, транспорт, ошибки, запасы и перепроизводство. Третий принцип – стандартизация, которая обеспечивает основу для стабильной работы. Это процесс нормализации, который никогда не заканчивается. Стандарты регулярно обновляются.

Основанный на фактах подход. Для реализации этого метода вы можете использовать качественные статистические инструменты: диаграмму Парето и Исикавы, гистограмму, контрольный список, диаграмму рассеяния и мозговой штурм. Системный подход необходим для принятия фактического решения. Необходимость отбеливания проблемы и окружающей среды. Также необходимо думать в категории «причина-следствие», поэтому используется диаграмма Исикавы. Главное запомнить шесть причин отказа от производства: материал, технологии, персонал, оборудование и внешняя среда, контроль.

Используется принцип Парето: 20% – усилия сотрудников дают 80% компании.

Управление отношениями с поставщиками использует метод экспертной оценки. Этот метод заключается в выборе ряда независимых экспертов, которые пользуются услугами поставщиков. Им предоставляются критерии оценки поставщиков, согласно которым все эксперты дают баллы. Затем необходимо рассчитать среднее значение для каждого критерия поставщика. Следующим шагом является присвоение коэффициента серьезности критерию и определению оценки поставщика. После завершения всех процедур необходимо ранжировать поставщиков по критериям и выбрать стратегию дальнейшей работы с ними.

Аутсорсинг – это организационное решение, которое означает передачу выполнения определенных функций компании внешнему поставщику, который способен обеспечить их реализацию на более высоком и качественном уровне. Преимущество этого метода заключается в снижении

затрат и увеличении конкурентных преимуществ. Этот метод сможет реализовать некоторые принципы TQM – подхода.

Список используемой литературы:

1. Данилов, И.П. Проблемы конкурентоспособности продукции / И.П. Данилов. – М.: Пресс-сервис, 2015. – 420 с.

2. Завялов, П.С. Проблемы международной конкурентоспособности товаропроизводителей / П.С. Завялов // Маркетинг. – 2016. – № 2. – С. 20 – 32.

3. Мансуров Р.Е. Управление конкурентоспособностью предприятия [Электронный ресурс] URL: <http://www.aup.ru/articles/management/48.htm>.